École de la fonction publique du Canada

Rapport sur les plans et les priorités

2009-2010

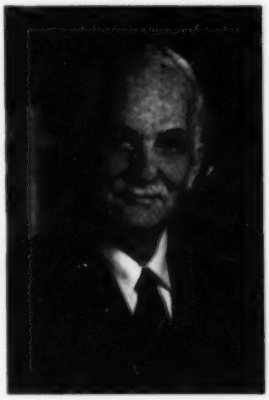
L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Président du Conseil du Trésor

Canada

Table des matières

MESSAGE DU MINISTRE 2
SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE 3
RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES 3
RAISON D'ÊTRE 3
RESPONSABILITÉS 4
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 8
ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 9
TABLEAU DE CONCORDANCE DE L'ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 10
SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION 11
RESSOURCES FINANCIÈRES 11
RESSOURCES HUMAINES 11
TABLEAU RÉCAPITULATIF PORTANT SUR LA PLANIFICATION 11
CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'ATTEINTE DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE 13
ANALYSE DES RISQUES 15
PROFIL DES DÉPENSES 16
CRÉDITS VOTÉS ET POSTES LÉGISLATIFS 17
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 18
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 18
ACTIVITÉS DE PROGRAMME 20
APPRENTISSAGE DE BASE 20
DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP ORGANISATIONNEL 27
INNOVATION DANS LA GESTION DU SECTEUR PUBLIC 30
SERVICES INTERNES 33
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 37
LISTE DES TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 37
AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 37

MESSAGE DU MINISTRE



J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* de l'École de la fonction publique du Canada, le partenaire en apprentissage du gouvernement du Canada. Le rapport porte sur la période allant de 2009-2010 à 2011-2012.

Depuis sa création en 2004, l'École de la fonction publique du Canada a œuvré en vertu du pouvoir décisionnel que lui confère la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* afin de s'assurer que tous les fonctionnaires à tous les niveaux et dans toutes les régions du pays aient accès aux connaissances et aux compétences dont ils ont besoin afin de s'acquitter efficacement de leurs tâches et de fournir des résultats aux Canadiens.

L'École de la fonction publique du Canada continuera, au cours de la période 2009-2010 à 2011-2012, à jouer un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* du gouvernement du Canada en centrant ses efforts dans quatre domaines clés : l'orientation et la certification, le perfectionnement professionnel et en gestion, le perfectionnement en leadership, et la formation et maintien des acquis en langue seconde.

L'École de la fonction publique du Canada mettra également en œuvre les mesures préconisées par le récent examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines afin d'assurer que ses programmes demeurent efficaces et efficients.

En travaillant en collaboration avec les fonctionnaires, l'École de la fonction publique du Canada continuera de favoriser le renouvellement de la fonction publique pour maintenir une fonction publique hautement qualifiée et professionnelle dont tous les Canadiens peuvent être fiers, autant aujourd'hui qu'à l'avenir.

L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Président du Conseil du Trésor

SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE

RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES

RAISON D'ÊTRE

L'École de la fonction publique du Canada contribue au perfectionnement des connaissances de base qui permettent aux fonctionnaires d'accomplir leurs tâches courantes et d'aborder les défis des tâches à venir. Les séances d'orientation à l'intention des nouveaux employés et des nouveaux cadres dirigeants favorisent une compréhension commune des valeurs et de l'éthique associées à la fonction publique. Grâce à ses programmes, l'École de la fonction publique du Canada contribue au perfectionnement du leadership, à l'obligation de rendre compte et à l'excellence dans la prestation des services offerts aux Canadiens – avec fierté et une nette compréhension du contexte de l'administration publique.

> Il importe de développer chez les fonctionnaires les qualités que doivent posséder les leaders, les gestionnaires, les professionnels et les employés habilités d'une institution très performante. Cela requiert à la fois des investissements ciblés de la part de la fonction publique du Canada et un engagement personnel de la part des employés. Parallèlement, il faut apporter beaucoup de soin à évaluer le rendement et à gérer les talents.
>
> Au cours des années à venir, notre rendement dépendra énormément des compétences, des connaissances, de l'expérience et du jugement de nos employés, ainsi que de leurs progrès en tant que leaders et travailleurs du savoir. Nous devons porter une attention redoublée au perfectionnement des employés.
>
> Source : Kevin G. Lynch, Greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, *Quinzième rapport annuel au premier ministre sur la fonction publique du Canada*

Les programmes de l'École de la fonction publique du Canada sont développés et dispensés dans le but d'aider les fonctionnaires à exercer efficacement leurs fonctions, de prêter assistance aux collectivités fonctionnelles (qui sont formées de fonctionnaires qui partagent des objectifs, des fonctions et des intérêts professionnels communs dans le cadre de leur travail, en traitant de leurs problèmes réciproques et en établissant des réseaux) et d'aider les gestionnaires à comprendre et à mettre en œuvre leurs pouvoirs délégués. L'École de la fonction publique du Canada contribue également à la diffusion de messages clés se rapportant aux priorités gouvernementales, comme le renouvellement de la fonction publique, en incorporant des éléments de ces priorités à ses programmes de formation.

De plus, l'École de la fonction publique du Canada apporte son soutien aux administrateurs généraux en se tenant à jour vis-à-vis les nouvelles politiques et mises à jour, et en offrant des cours qui répondent aux besoins organisationnels et qui traitent des changements ayant trait aux obligations ministérielles. De la formation obligatoire est

offerte dans les secteurs assujettis à des normes et offrant des activités de perfectionnement professionnel soutenant l'avancement professionnel, de même qu'au niveau des compétences requises à l'échelle du gouvernement et en planification de la relève.

L'École de la fonction publique du Canada a identifié six groupes d'apprenants de la fonction publique afin de pouvoir bien cibler les occasions d'apprentissage et la formation indispensable :

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces communautés d'apprentissage, consultez : http://www.csps-efpc.gc.ca/lco/index-fra.asp.

- Tous les fonctionnaires
- Spécialistes fonctionnels
- Superviseurs
- Gestionnaires
- Cadres supérieurs
- Cadres dirigeants

RESPONSABILITÉS

L'École de la fonction publique du Canada a été créée le 1er avril 2004 en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Elle regroupe trois organismes précédemment vouées à l'apprentissage, à la formation et au perfectionnement à l'échelle de la fonction publique : Formation linguistique Canada, Formation et perfectionnement Canada et le Centre canadien de gestion. L'École de la fonction publique du Canada fait partie du portefeuille du Conseil du Trésor du Canada et est régie par la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* (Loi sur l'EFPC) (http://laws.justice.gc.ca/fr/c-10.13/text.html).

Conformément à la loi, l'École de la fonction publique du Canada est dirigée par un conseil d'administration qui assure la direction et la gestion des activités de l'École de la fonction publique du Canada. Le conseil joue un rôle majeur au sein de la structure de gouvernance de l'organisation et participe à ses processus de planification, d'établissement de rapports et de prise de décision.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la structure de gouvernance de l'École de la fonction publique du Canada, consultez : http://www.csps-efpc.gc.ca/aut/gst-fra.asp.

L'École de la fonction publique du Canada est un établissement public qui a, en vertu de la Loi sur l'EFPC, le mandat suivant :

- inciter à la fierté et à l'excellence dans la fonction publique;
- stimuler le sens commun du résultat, des valeurs et des traditions dans la fonction publique;
- appuyer la croissance et le perfectionnement des fonctionnaires;

- aider à assurer que les fonctionnaires disposent des connaissances, des aptitudes et des compétences dont ils ont besoin pour accomplir efficacement leur travail;
- aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins en matière d'apprentissage de leurs organisations; et
- viser l'excellence en matière de gestion et d'administration publiques.

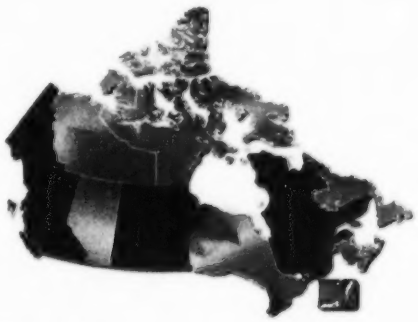
L'École de la fonction publique du Canada remplit son mandat en s'assurant que les fonctionnaires disposent des connaissances de base nécessaires afin d'accomplir efficacement leurs tâches au moyen de cours d'orientation et de certification; qu'ils aient les compétences requises grâce au perfectionnement professionnel et en gestion; qu'ils puissent bénéficier de programmes de perfectionnement du leadership; qu'ils connaissent les pratiques et les techniques de gestion novatrices afin de fournir des résultats aux Canadiens; et qu'ils aient accès à de la formation linguistique et à des services de maintien de l'acquis.

Il est reconnu que l'apprentissage est un moyen d'améliorer la capacité, l'efficacité et l'imputabilité de la fonction publique. Comme partenaire en apprentissage de la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada offre des occasions d'apprentissage dans les deux langues officielles et dans toutes les régions du pays. Elle appuie les sous-ministres qui ont la responsabilité de déterminer les besoins en matière d'apprentissage au sein de leurs organisations ainsi que les fonctionnaires dans la poursuite de leurs objectifs d'apprentissage.

Dans son rôle de rassembleur au sein de la fonction publique canadienne, l'École de la fonction publique du Canada encourage les personnes à proposer des idées, s'assure que les organisations et leurs employés ont accès aux outils, programmes et méthodes d'apprentissage adéquats, et fournit les occasions et les outils d'apprentissage qui permettent aux fonctionnaires de soutenir les mandats ministériels et de répondre à leurs besoins en matière de perfectionnement professionnel.

L'École de la fonction publique du Canada dessert l'ensemble des treize provinces et territoires selon les sept régions suivantes :

- Région du Pacifique et du Yukon
- Région de l'Alberta, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut
- Région centrale des Prairies
- Région de l'Ontario
- Région de la capitale nationale
- Région du Québec
- Région de l'Atlantique



De plus amples renseignements sur les régions, y compris les cours à l'horaire, sont affichés : http://www.csps-efpc.gc.ca/reg/index-fra.asp.

La *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* du Conseil du Trésor est entrée en vigueur le 1er janvier 2006 (http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12405). Elle souligne la valeur de l'apprentissage et l'importance de la création d'une culture axée sur l'apprentissage dans la fonction publique. Plus particulièrement, elle établit les responsabilités en matière d'apprentissage des employés, des organisations et de l'employeur, et elle précise les exigences de l'employeur en matière de formation. Les priorités identifiées par l'École de la fonction publique du Canada à l'égard des programmes sont axées sur l'atteinte des résultats escomptés de cette politique.

La politique décrit les besoins particuliers en formation en distinguant trois types d'apprentissage interreliés dont chacun fait partie intégrante de l'innovation et de l'amélioration dans la fonction publique :

- La formation individuelle
- Le leadership organisationnel
- L'innovation dans la gestion du secteur public

En offrant la formation indispensable (orientation à la fonction publique, formation et évaluation en matière de délégation des pouvoirs et programmation pour les groupes fonctionnels) et en faisant constamment la promotion de la formation et du maintien des acquis en langue seconde, l'École de la fonction publique du Canada veille à ce que :

- les nouveaux employés aient une compréhension commune de leur rôle en tant que fonctionnaires;
- les gestionnaires à tous les niveaux aient les connaissances nécessaires à l'exercice efficace de leurs pouvoirs délégués;
- les spécialistes des collectivités fonctionnelles (p. ex., les finances, les ressources humaines, la vérification interne, l'approvisionnement, la gestion du matériel et des biens immobiliers et la gestion de l'information) respectent les normes professionnelles établies par l'employeur; et
- les employés à tous les niveaux acquièrent et maintiennent les connaissances, les aptitudes et les compétences relatives à leur niveau et à leurs fonctions.

De plus, l'École de la fonction publique du Canada est chargée d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes de perfectionnement du leadership qui renferment les composantes pédagogiques des programmes de perfectionnement du leadership organisationnel afin :

- d'aider à répondre aux besoins actuels et futurs en matière de ressources humaines; et
- de soutenir les hauts dirigeants de la fonction publique dans leurs efforts d'harmonisation de l'apprentissage avec les objectifs du gouvernement en matière d'amélioration de la gestion et les priorités ministérielles.

L'École de la fonction publique du Canada appuie les quatre piliers du renouvellement de la fonction publique :

- **La planification** : en élaborant un cours sur la planification intégrée et en soutenant la collectivité de la planification du gouvernement;

- **Le recrutement** : en gérant le Programme d'orientation à la fonction publique destiné aux nouveaux fonctionnaires et en travaillant à la mise en œuvre du programme Étudiants contribuant à l'avancement et à l'innovation en recherche (ÉCLAIR) en collaboration avec la Commission de la fonction publique. Ce programme vise le recrutement des étudiants universitaires diplômés afin qu'ils puissent participer à des projets de recherche portant sur les politiques et sur l'administration publique et à leur ouvrir la voie vers une possiblement embauche au sein de la fonction publique à la fin de leurs études;

- **Le perfectionnement des employés** : en lançant le programme *i*leadership à l'intention des gestionnaires potentiels et en créant de *Mon planificateur d'apprentissage*, un outil en ligne permettant aux fonctionnaires de créer leur propre plan d'apprentissage; et

- **L'infrastructure habilitante** : en soutenant de façon continue l'apprentissage en ligne et la disponibilité d'outils de groupe et en mettant en œuvre le système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA), qui devrait être utilisé à plus grande échelle par d'autres ministères.

Une évaluation formative intitulée *Les deux premières années de mise en œuvre: Responsabilités de l'EFPC ce qui attrait à la stratégie d'apprentissage de la Loi sur la modernisation de la fonction publique*, a conclu que, bien qu'il était possible d'améliorer la cohésion des programmes, une formation appropriée de grande qualité était offerte et donnée à temps et ce, dans les limites budgétaires.

La Loi sur l'EFPC confère les pouvoirs et la marge de manœuvre suivants, qui visent améliorer la stabilité et la constance opérationnelle d'une année à une autre et qui permettent à l'École de la fonction publique du Canada de réaliser son mandat :

- **Pouvoir de réaffectation des recettes** (Loi sur l'EFPC, paragraphe 18(2))
  Sous réserve des conditions fixées par le Conseil du Trésor, l'École peut, au cours de deux exercices consécutifs, dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation perçues durant le premier de ceux-ci.

- **Nomination du président** (Loi sur l'EFPC, paragraphe 13(1) et article 14)
  Paragraphe 13(1)) : Après consultation du conseil par le ministre, le gouverneur en conseil nomme le président de l'École pour un mandat maximal de cinq ans; le président a rang et statut de sous-ministre.
  Article 14 : Le mandat du président peut être reconduit.

- **Pouvoir de dotation** (Loi sur l'EFPC, paragraphe 15(2))
  […] le président peut recruter, au nom de l'École, des chargés de cours et des chercheurs et, avec l'approbation du Conseil du Trésor, fixer leurs conditions d'emploi, y compris leur rémunération.

- **Pouvoir de gestion de la propriété intellectuelle** (Loi sur l'EFPC, paragraphe 18(1)(b))
  Avec l'approbation du Conseil du Trésor, le conseil peut fixer le montant ou le mode de calcul des redevances à verser […] pour rendre disponibles, notamment par vente ou octroi de licence, les droits d'auteurs, marques de commerce ou droits de propriété analogues détenus par l'École ou placés sous son administration ou son contrôle.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'École de la fonction publique du Canada à un seul résultat stratégique : « les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens. »
Quatre activités de programme contribuent à l'atteinte de ce résultat stratégique :

- l'apprentissage de base;
- le développement du leadership organisationnel;
- l'innovation dans la gestion du secteur public;
- les services internes.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

L'organigramme ci-dessous illustre le cadre complet des activités, des sous-activités et des sous-sous-activités de programme de l'École de la fonction publique qui, une fois agencées, contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.

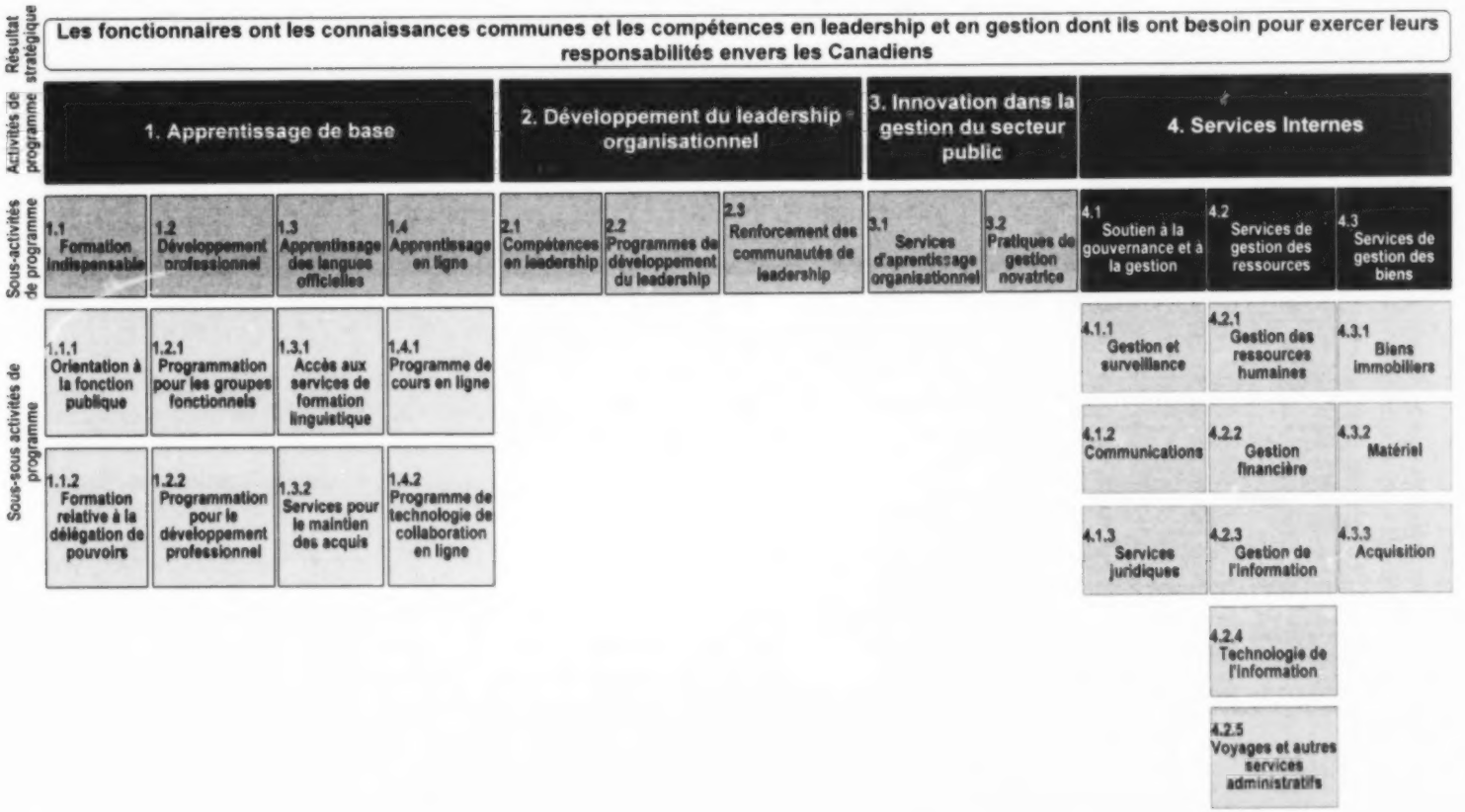


TABLEAU DE CONCORDANCE DE L'ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Conformément à la Structure de gestion des ressources et des résultats, les titres des activités de programme ont été simplifiés afin d'éliminer les descriptions pour l'année 2009-2010. Les nouveaux titres figurent dans le tableau ci-dessous en en-tête de colonne et remplacent ceux qui apparaissent dans la colonne de gauche.

(En milliers de dollars)	Apprentissage de base	Développement du leadership organisationnel	Innovation dans la gestion du secteur public	Services internes	Total
Apprentissage de base : Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue	66 162	S. O.	S. O.	S. O.	66 162
Développement du leadership organisationnel : La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne	S. O.	12 783	S. O.	S. O.	12 783
Innovation dans la gestion du secteur public : Les organisations de la fonction publique innovent afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne	S. O.	S. O.	11 268	S. O.	11 268
Services internes : Le processus décisionnel efficace s'appuie sur des stratégies intégrées visant à offrir des conseils et des renseignements ainsi que des services ministériels de très grande qualité	S. O.	S. O.	S. O.	21 711	21 711
Total	66 162	12 783	11 268	21 711	111 924

Cela n'a pas eu d'effet sur la structure ou le contenu de l'architecture des activités de programme de l'École de la fonction publique du Canada.

Les sous-activités du programme des services internes ont également été modifiées conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor afin d'assurer la concordance entre les ministères et les agences.

SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION

RESSOURCES FINANCIÈRES

Ressources financières	2009 – 2010	2010 – 2011	2011 – 2012
(En milliers de dollars)	111 924	108 190	100 810

Le tableau ci-dessus résume le total des dépenses prévues par l'École de la fonction publique du Canada au cours des trois prochains exercices financiers. Les écarts budgétaires d'un exercice à l'autre sont principalement attribuables à l'examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines.

RESSOURCES HUMAINES

Ressources humaines	2009 – 2010	2010 – 2011	2011 – 2012
Équivalent temps plein - ETP	940	940	940

Le tableau ci-dessus présente un sommaire du total des ressources humaines planifiées de l'École de la fonction publique du Canada prévoit avoir besoin au cours des trois prochains exercices financiers.

TABLEAU RÉCAPITULATIF PORTANT SUR LA PLANIFICATION

Résultat stratégique : Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.	
Indicateurs de rendement	**Objectifs**
Nombre d'activités d'apprentissage qui couvrent le perfectionnement en leadership, des compétences en gestion ainsi que les connaissances communes, et le nombre de participants.	Environ 900 activités d'apprentissage. Environ 220 000 journées de formation (nombre d'apprenants ou de participants multiplié par le nombre de jours de formation).
Pourcentage des fonctionnaires qui ont participé aux activités d'apprentissage de l'École de la fonction publique du Canada et qui croient que la formation donnée répondait à leurs besoins en matière d'apprentissage et que l'investissement est valable pour leur employeur.	80 % des participants à des activités d'apprentissage croient que la formation donnée répondait à leurs besoins et que l'investissement est valable pour leur employeur.

(En milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses projetées 2008–2009	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2009–2010	2010–2011	2011–2012	
Apprentissage de base	68 828	66 162	66 112	62 953	**Affaires gouvernementales** http://www.csps-efpc.gc.ca/oao/index-fra.asp
Développement du leadership organisationnel	13 133	12 783	11 769	9 202	**Affaires gouvernementales** http://www.csps-efpc.gc.ca/mpd/index-fra.asp
Innovation dans la gestion du secteur public	14 640	11 268	11 249	10 929	**Affaires gouvernementales** http://www.csps-efpc.gc.ca/pbp/index-fra.asp
Services internes	–	21 711	19 060	17 726	
Total	**96 601**	**111 924**	**108 190**	**100 810**	
Augmentation des recettes prévues (Nota 1)	18 000	–	–	–	
Rentrées disponibles (L) (Nota 2)	14 413	–	–	–	
Autres rajustements (Nota 3)	579	–	–	–	
Services reçus sans frais (Nota 4)	14 200	13 814	13 913	13 953	
Total des dépenses projetées	**143 793**	**125 738**	**122 103**	**114 763**	

Nota :

1. Cette augmentation amène les prévisions des recettes de 2008-2009 au niveau de la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) pour 2009-2010. Les rajustements futurs nécessaires figureront dans les Comptes publics et le Rapport ministériel sur le rendement.
2. Poste législatif (L) : l'École de la fonction publique du Canada peut dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation au cours de l'exercice financier où elle les a perçues ou au cours de l'exercice financier suivant.
3. Les autres rajustements comprennent les fonds de négociation collective (qui n'ont pas encore été approuvés par le Conseil du Trésor), le budget d'exploitation reporté de l'exercice 2007-2008 et les montants reportés pour le SHGA.
4. Ce poste comprend les services suivants reçus sans frais : frais d'hébergement (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) et contributions de l'employeur aux primes d'assurance et aux dépenses des employés (SCT).

CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'ATTEINTE DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
La consolidation des initiatives en cours :	Continue	L'initiative contribue à ce que les fonctionnaires aient les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.	
L'apprentissage des collectivités fonctionnelles		Le perfectionnement de l'apprentissage des collectivités fonctionnelles, qui comprend l'élaboration de programmes d'études et le réseautage à l'intérieur des collectivités fonctionnelles, contribue directement à la première activité de programme, l'*apprentissage de base*, puisqu'elle garantit que les membres de la collectivité acquièrent des connaissances et des compétences communes. Tous les cours sont élaborés en fonction de pratiques de pointe et novatrices, ce qui contribue ainsi à la troisième activité de programme, l'*innovation dans la gestion du secteur public*.	**Cela est une priorité parce que** l'apprentissage des collectivités fonctionnelles contribue au perfectionnement des connaissances et des compétences communes. **Plans pour donner suite à la priorité** Les collectivités fonctionnelles, qui se situent à différentes étapes, sont consultées afin de définir les besoins communs en matière de formation. Ces besoins sont ensuite classés par ordre de priorité.
Le lancement de nouvelles initiatives appuyant le renouvellement de la fonction publique :	Nouvelle	Chacune de ces initiatives contribue à ce que les fonctionnaires aient les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.	**Cela est une priorité parce que** le greffier du Conseil privé, dans son quinzième rapport annuel, a mis en évidence la nécessité de perfectionner les compétences en leadership et, tout particulièrement, les compétences en gestion des ressources humaines chez les gestionnaires de la fonction publique. Il a également souligné l'importance de recruter et de perfectionner la nouvelle génération de fonctionnaires en fonction de l'avenir.

Apprentissage des gestionnaires — perfectionnement professionnel et compétences en gestion *L'identification de solutions d'apprentissage pour la nouvelle génération de fonctionnaires*		L'apprentissage des gestionnaires contribue directement à la deuxième activité de programme, le *développement du leadership organisationnel.* L'identification de solutions d'apprentissage pour la nouvelle génération de fonctionnaires contribue à la première activité de programme, soit l'*apprentissage de base*. Tous les cours sont élaborés en fonction de pratiques de pointe et novatrices, les deux initiatives contribuant donc à la troisième activité de programme, l'*innovation dans la gestion du secteur public*.	**Plans pour donner suite à la priorité** L'École de la fonction publique du Canada travaillera en étroite collaboration avec les organismes centraux partenaires afin d'appuyer les composantes clés en matière d'apprentissage du renouvellement de la fonction publique (p. ex. : Programme avancé en leadership et perfectionnement des employés). En outre, l'exploration de nouvelles solutions d'apprentissage se poursuit et les cours sont conçus ou mis à jour de manière à y incorporer les pratiques de pointe.
Priorités en matière de gestion	**Type**	**Liens avec le résultat stratégique**	**Description**
Efforts soutenus afin d'améliorer l'infrastructure de l'apprentissage et d'évaluer les programmes d'apprentissage et d'en assurer la pertinence :	Continue	Chacune de ces initiatives contribue à ce que les fonctionnaires aient les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.	**Cela est une priorité** Le SHGA assurera que le système d'inscription de l'École de la fonction publique du Canada permettra l'établissement de rapports fidèles en temps opportun. Le processus de révision annuel des programmes aide à répondre aux besoins de la clientèle et à soutenir les priorités de la fonction publique.
Le système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA)		Le SHGA fera en sorte que le système d'inscription de l'École de la fonction publique du Canada donne accès à des services de formation de manière efficace en temps opportun et permettra l'établissement de rapports plus rigoureux et plus stratégiques.	**Plans pour donner suite à la priorité** La mise en œuvre du SHGA se fera par phases et son achèvement est prévu pour l'automne 2010.
Révision des programmes		Le processus de révision annuel des programmes assure leur pertinence vis-à-vis des besoins de la clientèle et des priorités de la fonction publique.	La révision des programmes a maintenant lieu une fois par année.

ANALYSE DES RISQUES

Bien que l'École de la fonction publique du Canada reçoive des fonds alloués à certaines parties de l'apprentissage de base (notamment la formation exigée par la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*), environ 40 pour cent de son budget de fonctionnement provient des recettes générées par les frais facturés aux ministères et aux organismes pour la prestation de produits et services d'apprentissage. Pendant cette période les ministères et les organismes peuvent subir des pressions causées par des conditions financières instables, l'École de la fonction publique du Canada continuera de souligner l'importance de l'apprentissage en tant qu'investissement appuyant la productivité et l'efficacité de la fonction publique et à s'engager dans des activités de relations externes visant à identifier et à répondre aux besoins d'apprentissage des ministères et des organismes.

L'École de la fonction publique du Canada a un horizon de planification plus long que l'exercice financier normal, étant donné le processus associé à la planification, à l'élaboration, à la conception, aux essais et à la mise en œuvre de produits prêts à être utilisés par les apprenants. La Loi sur l'EFPC permet a celle-ci de dépenser les recettes de l'exercice financier courant durant l'exercice financier suivant, ce qui lui donne la latitude nécessaire pour concevoir et mettre à jour des produits et des services d'apprentissage sur plus d'un exercice. Toutefois, l'École de la fonction publique du Canada doit constamment relever le défi de toujours mieux identifier les principaux besoins des ministères et des organismes en matière d'apprentissage et de répondre davantage à ceux-ci. Le cadre de planification de l'École de la fonction publique du Canada continuera à s'adapter pour soutenir ces impératifs opérationnels.

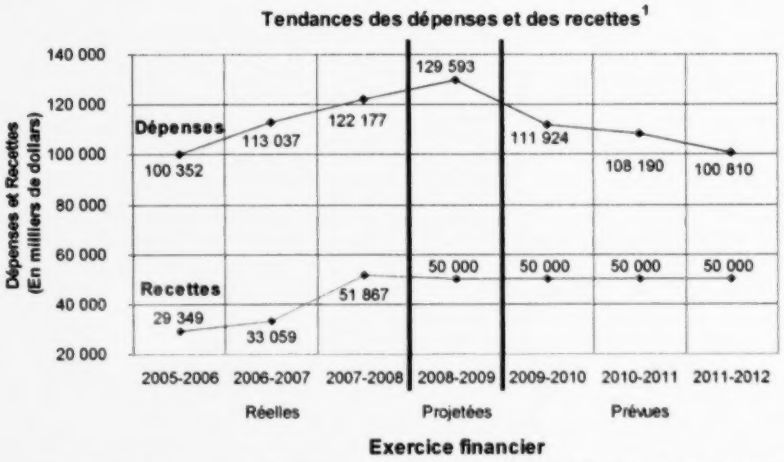
Les tendances technologiques, comme les webémissions et les vidéoconférences, offrent la possibilité d'employer des méthodes de prestation efficaces. Les solutions d'apprentissage mixtes, qui associent diverses méthodes d'apprentissage, notamment les cours en salle de classe et l'apprentissage en ligne, constituent aussi une tendance marquée qui met en jeu des cours de conception modulaire qui peuvent s'adapter plus facilement aux besoins de la clientèle. L'École de la fonction publique du Canada poursuit son travail d'expérimentation et d'adaptation des cours offerts et des méthodes d'apprentissage dans le but de répondre aux attentes de sa clientèle et d'offrir une plus grande souplesse. L'investissement dans la technologie et dans le perfectionnement des compétences ainsi que l'augmentation de la capacité dans ces domaines sont essentiels afin de préserver la pertinence des programmes et de diminuer les coûts de formation des clients.

L'École de la fonction publique du Canada met l'accent sur la gestion des compétences, d'une part en encourageant le perfectionnement des compétences et des aptitudes des employés déjà en fonctions et, d'autre part, en établissant des relations avec des établissements d'enseignement postsecondaire dans le but d'attirer de nouveaux diplômés vers la fonction publique dans le cadre du renouvellement de la fonction publique. En

même temps le nombre d'experts et de candidats expérimentés dans la conception de cours et l'enseignement est limité, et il existe une forte concurrence avec les ministères et les organismes pour attirer des spécialistes fonctionnels de certains domaines professionnels. Afin de relever ces défis, l'École de la fonction publique du Canada procède à une transformation de ses services de ressources humaines et cherche à maintenir un équilibre adéquat entre l'expertise interne et les ressources externes pour la prestation des programmes.

L'École de la fonction publique du Canada travaille présentement à remplacer ses anciens systèmes d'inscription par un nouveau système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA). La mise en œuvre du SHGA est une initiative stratégique majeure de l'École de la fonction publique du Canada et des mécanismes de bonne gouvernance sont en place pour assurer une gestion de projet efficace. Le SHGA offrira des données plus complètes destinées à appuyer la prise de décision et apportera un soutien à l'École de la fonction publique du Canada dans ses efforts d'intégration et de simplification de ses processus opérationnels liés aux inscriptions, à la gestion et à l'administration de l'apprentissage. Il permettra également de renforcer la capacité de l'École de la fonction publique du Canada à rassembler les données sur les inscriptions et à produire des rapports en temps opportun.

PROFIL DES DÉPENSES



Les dépenses réelles et les recettes gagnées lors des exercices 2005-2006 à 2007-2008 se fondent sur les chiffres présentés dans le rapport ministériel sur le rendement de l'École de la fonction publique du Canada pour chacune de ces années.

[1] Les recettes prévues sont fondées sur le niveau d'activités de l'année précédente et ne tiennent pas compte de la croissance potentielle.

Les dépenses prévues pour l'exercice 2008-2009 se fondent sur les prévisions présentées dans le plan d'activités pour l'exercice financier 2008-2009 tandis que les recettes prévues pour 2008-2009 se fondent sur les prévisions en date du 30 novembre 2008. Les dépenses prévues correspondent aux chiffres présentés dans la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de l'École de la fonction publique du Canada pour les exercices 2009-2010 à 2011-2012, déduction faite des réductions découlant de l'examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines. Les recettes prévues correspondent aux chiffres présentés dans la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de l'École de la fonction publique du Canada pour les exercices 2009-2010 à 2011-2012.

CRÉDITS VOTÉS ET POSTES LÉGISLATIFS

(En milliers de dollars)

Postes votés ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2008-2009	2009-2010
		Budget principal des dépenses	Budget principal des dépenses
40	Dépenses du programme	58 154	55 685
40	Subventions et contributions	375	315
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6 072	5 924
(L)	Utilisation des recettes conformément au paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*	32 000	50 000
TOTAL		96 601	111 924

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'École de la fonction publique du Canada n'a qu'un seul résultat stratégique :

Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour exercer leurs responsabilités envers les Canadiens.

Au moyen de ce résultat stratégique, l'École de la fonction publique du Canada apportera des avantages durables aux Canadiens en s'assurant que tous les fonctionnaires du pays ont les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour être offrir un excellent service aux Canadiens, aujourd'hui et à l'avenir.

La situation économique et financière actuelle peut avoir une incidence sur l'École de la fonction publique du Canada, étant donné que les dépenses en formation sont discrétionnaires et que l'École de la fonction publique du Canada exerce peu de contrôle sur l'inscription des participants. Tel que mentionné dans l'analyse des risques, l'École de la fonction publique du Canada doit prendre en considération à la fois la demande en formation et les recettes nécessaires pour concevoir, élaborer et assurer la prestation des cours et des programmes, étant donné que la conception des nouveaux cours a lieu en même temps que les cours existants sont donnés. Il y a également un besoin persistant de formateurs qualifiés, de facilitateurs et de spécialistes en la matière, en plus de la nécessité de rester à jour en ce qui concerne le matériel de cours et la formation d'appoint des employés et spécialistes pour s'assurer qu'ils maintiennent les compétences et les aptitudes requises.

Cela dit, l'École de la fonction publique du Canada prend des mesures pour relever ces défis, y compris l'établissement de relations plus étroites avec les ministères et les collectivités fonctionnelles et l'optimisation de l'utilisation des technologies. L'environnement actuel montre la nécessité d'une planification, d'un suivi et d'une identification des tendances pour permettre la reconnaissance précoce de la demande de formation qui peut exiger des ajustements de capacité au sein de l'École de la fonction publique du Canada. Ce suivi permettrait également à l'École de la fonction publique du Canada de mieux prévoir les tendances du marché et de régler son approche en fonction d'une meilleure planification des incidences possibles sur les recettes. L'École de la fonction publique du Canada dispose de systèmes de suivi des budgets, des dépenses et des recettes, et se concentre sur la promotion et le marketing des cours.

La mise en œuvre du système harmonisé de gestion de l'apprentissage (SHGA), un logiciel normalisé à l'échelle internationale, appuiera les efforts de l'École de la fonction publique du Canada visant à l'intégration et la simplification de ses processus opérationnels liés aux inscriptions, à la gestion et à l'administration de l'apprentissage. Il

renforcera également la capacité de l'École de la fonction publique du Canada à rendre des comptes sur divers aspects de l'apprentissage au sein de la fonction publique, y compris les exigences énoncées par la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, et permettra à l'École de la fonction publique du Canada de gérer plus efficacement ses activités.

L'École de la fonction publique du Canada fera un suivi du nombre d'activités d'apprentissage qui ont pour objet le perfectionnement du leadership, des compétences en gestion et des connaissances communes, de même que du nombre de participants à ces activités d'apprentissage. En outre, l'École de la fonction publique du Canada fera un suivi sur le pourcentage des fonctionnaires qui ont participé aux activités d'apprentissage de l'École de la fonction publique du Canada et qui croient que la formation dispensée répondait à leurs besoins et constituait un investissement valable pour leur employeur.

Le résultat stratégique de l'École de la fonction publique du Canada est appuyé par quatre activités de programme :

- L'apprentissage de base
- Le développement du leadership organisationnel
- L'innovation dans la gestion du secteur public
- Les services internes

L'École de la fonction publique du Canada reçoit des fonds alloués à l'apprentissage de base, notamment ceux destinés à la formation exigée par la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, y compris le Programme d'orientation à la fonction publique et la formation relative à la délégation des pouvoirs. La majorité des autres produits et services d'apprentissage conçus et offerts par l'École de la fonction publique du Canada sont donnés selon le principe de la récupération des coûts. Dans l'ensemble, les recettes provenant de ces activités représentent environ 40 pour cent du budget de fonctionnement projeté de l'École de la fonction publique du Canada pour 2009-2010.

Un examen stratégique horizontal des organismes centraux responsables des ressources humaines du gouvernement du Canada, dont a fait partie l'École de la fonction publique du Canada, a été effectué en 2008-2009. Le principal objectif de cet examen était d'assurer l'efficience et l'efficacité de la gestion des ressources humaines en éliminant le dédoublement des activités.

Grâce à l'examen stratégique horizontal, l'École de la fonction publique du Canada à identifier des façons plus efficiente et plus efficace et d'harmoniser pleinement ses programmes avec les besoins d'apprentissage des ministères et des organismes. Un nombre de changement dans la programmation ont été identifiés et sera progressivement mise en œuvre sur une période de trois ans. Tel qu'indiqué dans le budget de 2009, le gouvernement affectera les économies découlant de l'examen à la création et au maintien d'une fonction publique moderne et axée sur le savoir, et dont le milieu de travail est productif et tourné vers l'avenir afin de mieux réaliser les objectifs prioritaires des Canadiens.

L'examen stratégique horizontal a une influence sur chacune des quatre activités de programme qui soutiennent le résultat stratégique de l'École de la fonction publique du Canada. Parmi les principaux changements sont la refonte du Programme d'orientation à la fonction publique, qui passe d'une formation en salle de classe d'une durée de deux jours à une séance en classe d'une journée accompagnée par une formation en ligne préalable et l'accroissement de l'offre de produits de formation et de perfectionnement de l'École de la fonction publique du Canada selon le principe de la récupération des coûts. De plus, les programmes ministériels de formation en leadership au niveau des gestionnaires et aux niveaux supérieurs feront l'objet d'une restructuration afin de s'assurer qu'ils répondent aux besoins du renouvellement de la fonction publique.

ACTIVITÉS DE PROGRAMME

APPRENTISSAGE DE BASE

L'École de la fonction publique du Canada contribue à la création d'un effectif professionnel en offrant les activités d'apprentissage dont les fonctionnaires ont besoin pour accomplir leurs tâches actuelles et relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue grâce à la prestation d'activités d'apprentissage de base. Les possibilités d'apprentissage développées et offertes par l'École de la fonction publique du Canada concordent avec les priorités de gestion de la fonction publique et satisfont aux exigences de la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* et aux normes du savoir qui s'y rattachent.

Activité de programme : Apprentissage de base					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (En milliers de dollars)					
2009-2010		**2010-2011**		**2011-2012**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
443	66 162	443	66 112	443	62 953

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les fonctionnaires peuvent mettre en application les connaissances de base acquises auprès de l'École de la fonction publique du Canada dans leur milieu de travail.	L'École de la fonction publique du Canada calculera le pourcentage de participants qui souhaitent, qui peuvent et/ou qui ont mis en application les connaissances acquises au cours d'activités d'apprentissage de base dans leur milieu de travail.	80 % des participants peuvent mettre en application les connaissances acquises.

http://www.csps-efpc.gc.ca/oao/index-fra.asp

L'activité de programme Apprentissage de base contribue à l'atteinte du résultat stratégique en fournissant les connaissances communes dont les fonctionnaires ont besoin. Afin de réaliser cet objectif, l'École de la fonction publique du Canada vise à s'assurer que :

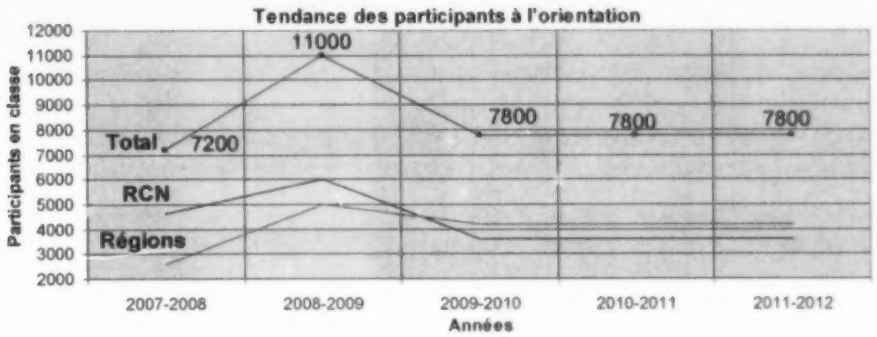
- les employés des principaux organismes de la fonction publique continuent de participer régulièrement aux cours;
- les participants terminent le Programme d'orientation à la fonction publique dans le délai prescrit par la norme de service de l'École de la fonction publique du Canada (c.-à-d. dans les six mois suivant leur assignation à la formation);
- les participants acquièrent une bonne compréhension du fonctionnement du Parlement et du gouvernement, des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, de leur rôle et de leurs responsabilités envers les Canadiens et ce, en fonction des normes en matière de connaissances fixées par l'employeur;
- les cadres dirigeants connaissent leurs responsabilités; et
- les évaluations de l'apprentissage et la rétroaction des participants sont positives.

Quatre initiatives appuient cette activité de programme :

- **La formation indispensable**, qui comprend le programme d'Orientation à la fonction publique et la Formation relative à la délégation des pouvoirs.
- **Le développement professionnel**, qui comprend la Programmation pour les collectivités fonctionnelles et des programmes de Développement professionnel.
- **L'apprentissage des langues officielles**, qui comprend des Services de formation linguistique et des Services de maintien de l'acquis en langue seconde.
- **L'apprentissage en ligne**, qui comprend le Programme de cours en ligne et le Programme des technologies de collaboration en ligne.

Formation indispensable

Orientation à la fonction publique
Des programmes d'orientation ont été mis au point et sont offerts aux nouveaux fonctionnaires et aux nouveaux cadres dirigeants. Le défi consiste à satisfaire la demande annuelle d'environ 8000 participants en classe par année, provenant des régions et de la région de la capitale nationale (RCN). Afin de répondre à cette demande en utilisant les ressources qu'elle a à sa disposition et d'honorer son engagement envers l'examen stratégique horizontal, l'École de la fonction publique du Canada a procédé à la refonte du programme d'Orientation à la fonction publique, qui utilise dorénavant une méthode d'apprentissage mixte formée d'une séance de formation d'une journée en classe accompagnée par de la formation en ligne préalable. Un suivi de la nouvelle version du programme sera fait afin de s'assurer que le nouveau modèle de prestation se conforme aux normes de l'employeur en matière de connaissances ainsi qu'aux priorités et aux objectifs du gouvernement dans le cadre du renouvellement de la fonction publique.



L'École de la fonction publique du Canada poursuivra sa collaboration avec les organismes qui investissent déjà dans une orientation intensive et structurée afin d'agir en synergie et de multiplier les liens entre les programmes. Elle cherchera également des moyens de résoudre les difficultés liées à la cohérence du programme national et à la disponibilité suffisante d'instructeurs qualifiés. De nouvelles méthodes de prestation seront considérées afin de tenir compte des fonctionnaires qui n'ont pas accès à des ordinateurs, et les communications avec les ministères seront plus fréquentes afin d'encourager l'inscription à la formation indispensable et l'exécution des volets en ligne.

Formation relative à la délégation de pouvoirs
Conformément à la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, l'École de la fonction publique du Canada continue d'offrir de la formation sur la délégation de pouvoirs à quatre groupes d'employés : les superviseurs, les gestionnaires, les cadres supérieurs (des niveaux EX-1 à EX-3) et les sous-ministres adjoints. Ces groupes sont assujettis à une formation et une évaluation obligatoires afin qu'ils puissent exercer leurs pouvoirs délégués de façon adéquate.

La fonction publique continue de mettre l'accent sur une gestion responsable et vise à pourvoir les postes de gestion dont les titulaires prendront leur retraite. La demande est plus forte que prévu étant donné le grand nombre de participants souhaitant suivre la formation à des fins de perfectionnement. Il est nécessaire que l'École de la fonction publique du Canada établisse un équilibre entre la demande de formation indispensable et la demande de formation de perfectionnement. Afin de répondre aux demandes et d'augmenter la capacité à l'aide des ressources existantes, l'École de la fonction publique du Canada remaniera le programme et adoptera une approche d'apprentissage mixte semblable à celle utilisée pour le programme d'Orientation à la fonction publique. Le remaniement permettra de maintenir la pertinence et l'exactitude des contenus relativement aux normes de connaissances préconisées par l'employeur. Il reflètera également la rétroaction reçue des participants.

La planification de la relève demeure essentielle afin d'assurer la disponibilité d'instructeurs qualifiés. Les défis liés aux salles de classe sont gérés au moyen du suivi des inscriptions et de l'ajustement des horaires. La collaboration avec les coordonnateurs ministériels de la formation indispensable se poursuit afin d'identifier et d'inscrire les employés qui doivent suivre la formation indispensable.

Développement professionnel

La demande d'apprentissage en matière de perfectionnement professionnel est gérée à l'aide d'un processus de révision annuel des programmes d'apprentissage et d'une matrice de décision qui facilite le suivi des nouveaux cours et de l'infrastructure de prestation qui s'y rattache.

Il y a une demande constante des ministères et organismes pour des cours personnalisés. En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'établir des protocoles d'entente (PE) avec les ministères et les organismes afin de concevoir et d'offrir des cours destinés à appuyer les sous-ministres à l'égard de leurs responsabilités en matière d'apprentissage et d'assurer une approche cohérente au sein des organisations. Cela exigera la simplification du processus d'établissement des PE afin de le rendre plus efficace et mieux centré sur les priorités générales.

Programmation pour les groupes fonctionnels
Certaines collectivités fonctionnelles, notamment celles des ressources humaines et des finances, traversent une période de transition en raison des départs à la retraite et d'une plus grande demande en matière de services et d'expertise. L'École de la fonction publique du Canada continuera de respecter ses engagements envers le renouvellement de la fonction publique et d'appuyer les sous-ministres à l'égard de leurs responsabilités en matière d'apprentissage en travaillant avec les principales collectivités fonctionnelles afin de définir les enjeux stratégiques et de répondre aux besoins en constante évolution, et en fournissant des services de perfectionnement continu aux membres des collectivités fonctionnelles, en temps opportun, en élaborant des programmes d'apprentissage liés aux secteurs prioritaires, comme la gestion de l'information, la vérification interne, la gestion des ressources humaines et des finances, et en donnant la formation indispensable aux collectivités de la gestion de l'information, de l'acquisition, à la gestion du matériel et aux biens immobiliers. En outre, l'École de la fonction publique du Canada suivra les progrès de l'initiative de renouvellement des politiques du SCT et collaborera avec ses partenaires en vue de communiquer aux collectivités fonctionnelles les changements de politique survenus, puisqu'elles sont souvent les premières touchées et qu'elles ont un rôle à jouer dans la mise en œuvre de ces changements (p. ex. : la *Politique sur les paiements de transfert*).

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada prévoit augmenter sa réactivité en offrant des cours selon son répertoire des cours offerts et selon des PE avec divers ministères et organismes. Toutefois, la conception de cours destinés aux nouvelles collectivités qui prévoient n'offrir qu'un petit nombre de scéances demeure problématique et il est nécessaire de trouver un équilibre entre l'investissement à court terme et la récupération des coûts à long terme. L'École de la fonction publique du Canada encouragera les possibilités de partenariat avec les ministères et les organismes qui peuvent « parrainer » ces collectivités fonctionnelles.

Programmation pour le développement professionnel
Les fonctionnaires ont besoin de possibilités d'apprentissage leurs permettant de perfectionner leurs aptitudes et leurs compétences professionnelles, en gestion et en

leadership. Le *Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique 2008-2009* souligne que le perfectionnement des fonctionnaires à tous les échelons en tant que leaders, gestionnaires et employés habilités est central pour une institution à haut rendement et souligne la nécessité d'accorder une grande attention à la gestion des compétences et du rendement. En outre, selon les conclusions du groupe de consultation de la communauté nationale des gestionnaires, l'apprentissage lié au rendement et à la gestion des personnes est une priorité clé qui devrait faire augmenter la demande des programmes de l'École de la fonction publique du Canada

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir un large éventail de cours de perfectionnement des compétences en gestion et en leadership dans son répertoire de cours et par l'entremise de PE. Elle s'appuiera sur sa programmation actuelle en élargissant ses relations avec la communauté des gestionnaires de la fonction publique et en développant de nouveaux produits dans le cadre de son programme d'apprentissage en gestion du rendement afin de soutenir les besoins d'apprentissage des gestionnaires. Afin de faciliter l'accès aux occasions d'apprentissage et de renforcer son rôle de partenaire en apprentissage auprès des gestionnaires, l'École de la fonction publique du Canada préparera un nouveau programme d'apprentissage pour gestionnaires, qui tirera parti de la technologie dans ce secteur prioritaire et emploiera une approche d'apprentissage plus intégrée et plus mixte. L'École de la fonction publique du Canada mettra également sur pied une communauté de praticiens constituée des instructeurs internes et externes responsables de ses programmes de perfectionnement professionnel afin de promouvoir une approche plus intégrée de l'échange de données et de connaissances entre les divers secteurs des programmes.

Apprentissage des langues officielles

Accès aux services de formation linguistique
L'École de la fonction publique du Canada offre à tous les fonctionnaires des services de formation linguistique de qualité et à coût raisonnable donnés par des fournisseurs qualifiés en temps opportun. En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera de chercher des façons novatrices de faciliter l'accès aux services de formation linguistique et veillera à l'exécution des phases préalables à la mise en œuvre d'une Offre à commandes principale et nationale aux fournisseurs de formation linguistique des régions. En outre, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir des plans et des services d'apprentissage précis, à coût raisonnable et en temps opportun, et de la formation dans les régions, au besoin.

Sous réserve des approbations financières nécessaires, l'École de la fonction publique du Canada mettra aussi en œuvre une initiative dans le cadre de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013*, laquelle élargira l'accès aux produits d'apprentissage de la langue seconde par le biais d'universités canadiennes ce qui, par conséquent, donnera aux futurs fonctionnaires la possibilité d'apprendre une langue seconde et de maintenir les acquis linguistiques et contribuera au renouvellement de la fonction publique.

Services pour le maintien des acquis linguistiques
Il existe une demande croissante d'outils et de produits en ligne destinés au maintien des acquis linguistique et à l'acquisition par soi-même, et de solutions d'apprentissage linguistique sur mesure. Le but de l'École de la fonction publique du Canada est d'offrir un accès consistant et en temps opportun à des outils et à des services de maintien des acquis linguistiques dans toutes les régions du pays afin de promouvoir une culture de bilinguisme en milieu de travail.

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada préparera, mettra à jour et fournira aux fonctionnaires des plans d'apprentissage des langues secondes. Elle assurera également un contrôle de la qualité normalisée de ses services de formation linguistique dans l'ensemble du pays, offrira des services de formation linguistiques aux apprenants ayant des difficultés d'apprentissage, fournira des enseignants et des animateurs qualifiés en formation linguistique, sur place, et collaborera avec les ministères afin de promouvoir et assurer une culture de bilinguisme au sein de la fonction publique.

Apprentissage en ligne

Programme de cours en ligne
Comme le démontrent les évaluations et l'utilisation croissante de Campus*direct* année après année, les fonctionnaires ont une préférence de plus en plus marquée pour le mode de formation en ligne. En outre, il existe une attention accrue à la réduction des déplacements dans le but de mieux utiliser le temps de fonctionnaires et de diminuer les coûts.

L'École de la fonction publique du Canada s'assure à donner accès à des outils et à des produits d'apprentissage en ligne personnalisés aux fonctionnaires de l'ensemble du pays. Au cours du prochain exercice financier, l'École de la fonction publique du Canada soutiendra l'élaboration et la diffusion de produits d'apprentissage en ligne et d'apprentissage mixte. Des solutions d'apprentissage intégrées seront aussi offertes grâce à la mise sur pied et à l'entretien de portails d'apprentissage. De plus, l'École de la fonction publique du Canada préparera le transfert de Campus*direct* vers l'infrastructure du SHGA.

Un rapport d'évaluation des cours personnalisés offerts sur Campus*direct* a mis en évidence une importante amélioration de la qualité entre les cours élaborés durant les premières années du programme et les cours plus récents. Le rapport souligne qu'il est possible de faire mieux en ce qui a trait à la conception pédagogique et à l'actualité des liens Internet. Avant d'investir dans le remaniement des programmes de cours, leur pertinence sera évaluée et les conclusions de la révision des programmes seront considérées. La stratégie de maintien mettra l'accent et s'attardera d'abord sur les cours des secteurs prioritaires occupant un classement moins élevé. De plus, à partir de 2010-2011 et conformément à l'examen stratégique horizontal, l'École de la fonction publique du Canada explorera la possibilité de proposer les cours commerciaux offerts par l'intermédiaire de Campus*direct* aux ministères et organismes selon le principe de la récupération des coûts.

Programme de technologie de collaboration en ligne
Les clients s'attendent à pouvoir disposer des plus récentes technologies de collaboration et des dernières innovations qui favorisent les interactions, l'apprentissage, le dialogue et l'échange du savoir. Ces nouvelles technologies contribuent également à attirer et à retenir les fonctionnaires de la prochaine génération, qui ont l'habitude de travailler et d'apprendre dans ce type d'environnement.

L'École de la fonction publique du Canada continuera à travailler avec des spécialistes de la technologie de l'information (TI) et les dirigeants principaux de l'information des ministères dans le but de définir les normes et les attentes et de s'assurer que l'infrastructure de l'École de la fonction publique du Canada soutien l'adoption de nouvelles technologies. Il y aura également un travail de collaboration constant avec les ministères et les organismes pour alléger les restrictions d'accès à Internet, qui sont souvent liées aux coupe-feu et aux mesures de sécurité.

L'École de la fonction publique du Canada travaille à élargir son utilisation des technologies comme les conférences Web, le réseautage personnel, la baladodiffusion, les classes virtuelles et d'autres outils interactifs. Le perfectionnement continu de l'expertise et le renforcement de la capacité de prestation du service sont nécessaire afin de pouvoir offrir cet apprentissage en ligne. On prévoit qu'en 2009-2010 de 3000 à 4000 participants utiliseront les outils et les véhicules de collaboration de l'École de la fonction publique du Canada, comme le portail des communautés des praticiens.

Points saillants de la planification des activités de programme
Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera sur ces activités et:

- continuer le suivi, l'évaluation et la mise à jour des programmes afin d'en assurer la pertinence et la cohérence;
- s'assurer que les programmes continuent de respecter les priorités et les objectifs du gouvernement, de satisfaire aux normes pertinentes et de susciter la participation des fonctionnaires;
- collaborer avec les organismes pertinents afin de continuer de satisfaire aux normes du savoir et aux exigences de réattestation;
- établir et maintenir une structure des ressources humaines stable pour assurer la capacité;
- nouer des partenariats avec des associations professionnelles et des organisations académiques afin d'augmenter les capacités;
- continuer à définir les collectivités fonctionnelles, d'entretenir des relations avec elles et de concevoir des cours à leur intention;
- mettre en œuvre un programme d'apprentissage sur la gestion du rendement répondant aux besoins en matière d'apprentissage des gestionnaires;
- renforcer les relations avec la communauté des gestionnaires, les ministères et les

organismes clients de manière à répondre aux besoins d'apprentissage des gestionnaires dans l'ensemble du pays;
- tirer parti de l'utilisation des technologies, y compris les solutions mixtes, et élargir l'utilisation des outils d'auto-évaluation et d'auto-éducation pour favoriser l'apprentissage;
- procéder à la recherche, à l'essai et à l'adoption de technologies de collaboration pertinentes et novatrices pour étendre l'accès aux programmes de l'École de la fonction publique du Canada et d'assurer l'avenir de la fonctionnalité avec le SHGA;
- continuer à chercher des façons novatrices et rentables de maintenir les compétences acquises en matière de langues officielles.

DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP ORGANISATIONNEL

L'École de la fonction publique du Canada renforce la fonction publique et contribue au renouvellement de cette dernière en renforçant les compétences en leadership des leaders actuels et futurs à l'aide d'activités de perfectionnement du leadership comme des cours, des programmes, des séminaires et des événements ciblés.

Activité de programme : Développement du leadership organisationnel					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (En milliers de dollars)					
2009-2010		**2010-2011**		**2011-2012**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
102	12 783	102	11 769	102	9 202

Résultats attendus de l'activité de programme	**Indicateurs de rendement**	**Objectifs**
Les gestionnaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants de la fonction publique sont satisfaits des activités, des programmes et des cours de perfectionnement en leadership reçus.	L'École de la fonction publique du Canada mesurera la satisfaction des fonctionnaires à propos des activités de leadership fournies.	Les activités de leadership reçoivent en moyenne 4 points sur une échelle de satisfaction générale de 5 points.
Les gestionnaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants peuvent mettre en application leurs compétences en leadership dans leur milieu de travail.	L'École de la fonction publique du Canada calculera le pourcentage de participants qui souhaitent, qui peuvent et/ou qui ont mis en application les connaissances acquises durant les activités de perfectionnement du leadership dans leur milieu de travail.	80 % des participants sont en mesure de mettre en application les connaissances acquises.

Étant donné la grande importance accordée aux responsabilités en matière de leadership et les taux élevés de départs à la retraite prévus par les employés et les cadres dirigeants, la demande des programmes qui préparent les leaders à une fonction publique moderne évoluant dans un environnement mondialisé a augmenté.

Trois initiatives soutiennent cette activité de programme :

- Les compétences en leadership
- Les programmes de développement en leadership
- Le renforcement de la communauté du leadership

Compétences en leadership

Les superviseurs, les gestionnaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants de la fonction publique ont besoin d'avoir accès à des occasions d'apprentissage qui les aideront à améliorer leurs compétences en leadership afin qu'ils puissent gérer le changement et atteindre les objectifs de l'organisation. L'École de la fonction publique du Canada collaborera avec des équipes de gestion afin d'appuyer un solide leadership en matière de gestion du changement. La priorité du plan d'action du renouvellement de la fonction publique en ce qui a trait au perfectionnement du personnel et la nécessité d'acquérir de meilleures compétences en gestion des talents et en leadership continuera de faire augmenter la demande des programmes de l'École de la fonction publique du Canada.

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir un large éventail de cours de formation en leadership, notamment *Le leadership en période de crise,* et renforcera ses programmes en concluant de nouveaux partenariats, en élaborant de nouveaux outils et en faisant la promotion de l'utilisation des outils déjà existants comme la rétroaction à 360 degrés. L'École de la fonction publique du Canada continuera aussi d'explorer les possibilités de PE avec les ministères et les organismes afin de joindre plus de participants à travers le pays, de répondre aux besoins d'apprentissage organisationnel et d'aider les sous-ministres face à leurs responsabilités en matière d'apprentissage au sein de leurs organisations.

Les fonctionnaires souhaitent mieux comprendre le contexte international dans lequel ils travaillent ainsi que les approches de gestion et des pratiques de pointe d'autres administrations. Les nouveaux programmes de l'École de la fonction publique du Canada visent à :

- sensibiliser les fonctionnaires face au contexte mondial (par des programmes comme Les rouages de Washington, Leadership sans frontières et le Programme avancé en leadership); et
- promouvoir les principales aptitudes et compétences professionnelles et en leadership (par des cours sur la communication et la mobilisation des intervenants, des citoyens et des employés).

Programmes de développement du leadership

La tendance vers une plus grande responsabilisation des sous-ministres face à l'apprentissage au sein de leurs organisations, alliée aux taux élevés de retraite prévus et à l'attention accordée à la gestion des compétences, rend indispensable la planification de la relève tant au niveau ministériel et qu'à l'échelle du gouvernement. L'École de la fonction publique du Canada doit se positionner avantageusement en tant que fournisseur de produits et d'activités d'apprentissage appuyant la gestion des compétences. Le résultat visé est que les ministères et les organismes puissent renforcer les compétences en leadership de manière à atteindre l'excellence en matière de prestation de services aux Canadiens et de conseils auprès des ministres, aujourd'hui et à l'avenir.

Suite à l'harmonisation des rôles et des responsabilités découlant de l'examen stratégique horizontal, les activités de formation et de perfectionnement précédemment exécutées par l'Agence de la fonction publique du Canada (c.-à-d. les activités d'apprentissage et les forums des sous-ministres adjoints (SMA)) seront transférées à l'École de la fonction publique du Canada, et la série d'activités offertes aux SMA sera simplifiée. L'École de la fonction publique du Canada collaborera également avec ses partenaires du gouvernement afin de renouveler les programmes de perfectionnement du leadership au niveau des gestionnaires et aux niveaux supérieurs afin qu'ils répondent aux besoins du renouvellement de la fonction publique.

Étant donné l'accroissement de la demande pour les programmes de leadership durant la période 2006-2008, l'École de la fonction publique du Canada doit consolider les ressources lui permettant de combler ces besoins de manière durable. Elle devra également collaborer avec ses partenaires de portefeuille du Conseil du Trésor afin d'établir un continuum du leadership qui permettra de s'assurer que les programmes répondent aux besoins actuels et futurs.

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir des programmes de perfectionnement en leadership conçus de manière à proposer un perfectionnement professionnel structuré et complet aux fonctionnaires prometteurs. De plus, à la suite d'un projet pilote concluant, l'École de la fonction publique du Canada mettra sur pied *i*Leadership, à l'intention des personnes au rendement supérieur qui ont un fort potentiel en matière de leadership et qui aspirent à un premier poste en gestion. Avec la mise en œuvre d'*i*Leadership, une complète consolidation du continuum du leadership sera atteinte, des cadres de premier niveau aux cadres dirigeants.

Pour accomplir ce travail, l'École de la fonction publique du Canada doit continuer à renforcer ses ressources internes avec ses connaissances détaillées de l'appareil gouvernemental et ses partenariats avec des universités pour appuyer la recherche et la conception des programmes.

Renforcement des communautés de leadership

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'offrir aux leaders des occasions de discuter des enjeux et des priorités d'intérêt commun dans une enceinte sûre, de cultiver leurs réseaux et de partager des pratiques de pointe. L'accent sera mis sur le renforcement de communautés à l'échelle de la fonction publique et la progression du leadership au moyen de partenariats. Des occasions de cultiver ces réseaux seront fournies par des activités comme la Journée de l'apprentissage des chefs d'organismes fédéraux, les séminaires des sous-ministres, les séminaires des SMA et le Forum des SMA.

L'École de la fonction publique du Canada dressera une liste des nouveaux enjeux en matière de gestion, d'éminents conférenciers et des pratiques de pointe. Ces dispositions permettront aux leaders de la fonction publique de se tenir à jour à propos des plus récentes techniques de collaboration et du perfectionnement de compétences en gestion et d'être plus au fait des contraintes et des possibilités associées à la mondialisation. Il sera nécessaire de renforcer les relations avec les partenaires académiques et internationaux afin de faire avancer les connaissances, améliorer la prestation des programmes, faciliter les programmes internationaux et partager des pratiques de pointe.

Points saillants de la planification des activités de programme
Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera sur ces activités et:

- poursuivre la consolidation et le renforcement des cours offerts;
- définir les besoins d'apprentissage par l'élaboration et la documentation des pratiques de pointe et la création de programmes pour combler les écarts;
- s'assurer d'un solide continuum du perfectionnement du leadership;
- cibler de nouvelles occasions de perfectionnement du leadership dans un contexte mondial;
- continuer d'élargir l'accessibilité aux cours offerts en régions; et
- tirer profit de nouvelles technologies pour favoriser le perfectionnement des compétences en leadership.

INNOVATION DANS LA GESTION DU SECTEUR PUBLIC

L'École de la fonction publique du Canada améliore le rendement et l'efficacité de la fonction publique en intégrant le perfectionnement individuel des fonctionnaires aux solutions d'apprentissage axées sur l'organisation, la gestion du changement et l'innovation en gestion. De plus, elle documente et fait circuler les innovations et les pratiques de pointe en gestion publique, et offre des conseils et du soutien aux organisations de la fonction publique à propos de l'apprentissage, de la gestion du changement et de l'innovation dans la gestion du secteur public.

Activité de programme : Innovation dans la gestion du secteur public					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (En milliers de dollars)					
2009-2010		**2010-2011**		**2011-2012**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
77	11 268	77	11 249	77	10 929

Résultats attendus de l'activité de programme	**Indicateurs de rendement**	**Objectifs**
Les organisations de la fonction publique ont accès à des outils et à des services qui les aident à intégrer l'apprentissage, gérer le changement et innover.	L'École de la fonction publique du Canada fera un suivi du nombre d'organisations qui obtiennent des services d'innovation dans la gestion du secteur public.	25 ministères et organismes.
Les organisations de la fonction publique intègrent l'apprentissage, gèrent le changement et innovent en adaptant des pratiques de pointe.	L'École de la fonction publique du Canada mesurera la satisfaction des organisations de la fonction publique avec les services d'innovation dans la gestion du secteur public de l'École de la fonction publique du Canada.	Un taux de satisfaction de 80 %.

Deux initiatives appuient cette activité de programme :

- Les services d'apprentissage organisationnel
- Les pratiques de gestion novatrices

Services d'apprentissage organisationnel

Un service axé sur la clientèle est une priorité pour l'École de la fonction publique du Canada. Il est essentiel que les besoins des ministères et des organismes en matière d'apprentissage soient rencontrés et que les fonctionnaires connaissent les programmes et les services de l'École de la fonction publique du Canada. Le partage de pratiques de pointe et de solutions éprouvées dans la fonction publique aide les fonctionnaires à maintenir les compétences et les outils nécessaires à la gestion efficace du changement.

L'engagement de l'École de la fonction publique du Canada à satisfaire aux besoins uniques des ministères et des organismes en matière d'apprentissage a mené à une augmentation de la prestation de cours personnalisés. Elle offre également du soutien tel des activités de promotion auprès de la clientèle, des réunions avec les coordonnateurs de

la formation indispensable, des conseils en matière de gestion du changement et des services d'aide à la transition.

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera de fournir des conseils et du soutien en matière d'apprentissage aux ministères et aux organismes et les aidera à atteindre des objectifs de renouvellement de la fonction publique. À cette fin, l'École de la fonction publique du Canada offrira des solutions basées sur l'équipe, qui intègrent la recherche sur les innovations en gestion, le perfectionnement individuel et la gestion du changement organisationnel.

Les relations avec la clientèle ministérielle seront améliorées grâce à une collaboration continue avec les Conseils fédéraux régionaux, les ministères et les organismes afin de définir les besoins régionaux et organisationnels en matière d'apprentissage. Cela alimentera le processus d'établissement des priorités de l'École de la fonction publique du Canada et la révision de ses programmes. On cherchera à reconnaître les possibilités de collaboration entre les organisations de manière à multiplier les synergies de l'apprentissage dans la fonction publique.

L'École de la fonction publique du Canada continuera également d'appuyer la gestion du changement et le développement organisationnel en mettant l'accent sur des solutions et des pratiques de pointe normalisées et sur l'emploi de conseillers de la fonction publique qui sont familiers avec des défis et des enjeux précis. Le partenariat avec l'Agence canadienne de développement international sera maintenu afin de continuer de fournir des solutions de développement organisationnel à d'autres pays selon le principe da la récupération des coûts.

Pratiques de gestion novatrices

La complexité et l'évolution rapide de l'environnement actuel, l'accent mis par le renouvellement de la fonction publique sur le recrutement postsecondaire, et des diplômés plus compétents en matière d'administration publique, forcent l'apprentissage dans la fonction publique à demeurer innovateur, réceptif et d'avant-garde.

En leur apportant son soutien en matière d'acquisition et de la diffusion de pratiques de gestion de pointe, l'École de la fonction publique du Canada constitue ainsi une ressource pour les ministères, les organismes et les collectivités. Les défis de gestion majeurs peuvent être abordés en partie par l'intégration des pratiques de pointe à l'apprentissage au sein de l'École de la fonction publique du Canada. Cela exigera la mise en place d'un programme sur les pratiques de pointe liées aux nouveaux défis qui se présentent.

Au cours du prochain exercice financier, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'appuyer le développement de communautés de praticiens dans la fonction publique. Elle fera également la promotion des pratiques de pointe qui sont harmonisées avec les activités de renouvellement de la fonction publique, de renouvellement des politiques, de développement des collectivités, ainsi qu'avec celles du programme

d'apprentissage de l'École de la fonction publique du Canada. De plus, elle continuera de renforcer ses partenariats avec les universités à l'aide de conférences, de séminaires et d'échanges, consolidera les acquis du programme de leadership, et terminera la mise en œuvre du programme Étudiants contribuant à l'avancement et à l'innovation en recherche (ÉCLAIR). Dans le cadre de l'harmonisation en vertu de l'examen stratégique horizontal, l'École de la fonction publique du Canada procédera à la réduction et à la réorientation de ses efforts en matière d'acquisition et de diffusion des pratiques de pointe, ainsi qu'à ceux accordés au Programme des sous-ministres champions du programme universitaire et au Programme visant les fonctionnaires en résidence.

Points saillants de la planification des activités de programme

Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera sur ces activités et:

- continuer de soutenir les besoins stratégiques ministériels en matière de gestion du changement à l'aide d'une analyse continue des tendances et de consultations afin de rester à l'avant-plan de la gestion stratégique du changement;
- consolider les cours liés aux universités offerts par l'École de la fonction publique du Canada afin de continuer à promouvoir l'innovation et le partage des pratiques de pointe, et de favoriser le recrutement de diplômés universitaires de talent au sein de la fonction publique;
- déterminer de nouvelles possibilités de partenariat, y compris avec l'Agence canadienne de développement international, en réponse à des besoins internationaux.

SERVICES INTERNES

Les services internes sont formés de groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services de gestion des acquisitions, Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme[2].

[2] Certaines activités actuellement classées dans la catégorie des services internes de l'École de la fonction publique du Canada concernent le marketing des programmes et des services d'apprentissage et les systèmes d'inscription et de rapports sur les apprenants. Étant donné que ces fonctions n'appartiennent qu'au soutien des programmes, elles seront alignées avec les activités opérationnelles des programmes en 2009-2010 afin de mieux se conformer à l'orientation du SCT en matière de services internes.

Ressources financières (En milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
21 711	19 060	17 726

Ressources humaines (ETP)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
318	318	318

En 2009-2010, l'École de la fonction publique du Canada continuera d'utiliser des activités promotionnelles et de marketings novateurs et axées sur la clientèle afin de renseigner ses clients sur ses programmes, ses services et ses cours.

La mise en œuvre et le suivi de la nouvelle structure de gouvernance se poursuivront. Cette structure a été officialisée en 2008-2009 afin de rendre la prise de décisions, l'élaboration de politiques, la gestion stratégique et l'intégration plus efficaces au sein de l'École de la fonction publique du Canada. Un soutien continu est accordé au ministre et au conseil d'administration de l'École de la fonction publique du Canada, y compris l'organisation d'au moins deux réunions du conseil d'administration par année.

Des efforts soutenus seront investis afin de renforcer davantage la planification intégrée et l'harmonisation des ressources humaines et financières, des activités opérationnelles et de la gestion des risques avec les objectifs de rendement et l'architecture des activités de programme. Les processus qui soutiennent le Cadre de responsabilisation de gestion et liés au Cadre de mesure du rendement continueront d'être améliorés et communiqués. Les efforts d'amélioration des rapports ministériels, comme le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*, se poursuivront et les relations avec les analystes du SCT seront davantage renforcées afin de favoriser la tenue de consultations efficaces et en temps opportun.

La mise en œuvre de la version à jour du profil de risque de l'organisation et des plans d'action connexes sera effectuée. Le suivi et l'amélioration de la fonction de vérification interne se poursuivront afin d'en assurer la conformité avec la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor. Le plan d'évaluation de l'École de la fonction publique du Canada sera également mis à jour en fonction des exigences de la nouvelle *Politique d'évaluation* du Conseil du Trésor et assurera que les résultats des évaluations contribuent à la prise de décisions en matière de gestion.

La nouvelle version du site intranet lancée en 2008-2009 sera améliorée afin de soutenir le travail des employés à l'aide d'outils et de ressources clés et de renforcer la compréhension du rôle de l'École de la fonction publique du Canada en tant que prestataire de services d'apprentissage de la fonction publique.

L'École de la fonction publique du Canada automatisera son modèle de prévision des coûts de manière à assurer une prévision cohérente des coûts des produits et services, et intégrera mieux le modèle au processus de planification des activités. L'École de la fonction publique du Canada mettra également en place un partenariat de soutien en matière d'hébergement des systèmes financiers avec un autre ministère utilisateur de SAP

(système financier), qui offrira une meilleure fonctionnalité du système, des processus simplifiés et de meilleurs rapports qui viendront appuyer la prise de décisions.

Environ un tiers du budget de l'École de la fonction publique du Canada est dépensé par le biais de contrats. Un processus concurrentiel est utilisé pour environ 90 pour cent du volume d'achat monétaire de l'École de la fonction publique du Canada, ou environ 75 pour cent de l'ensemble des marchés. Afin de maintenir le haut niveau d'intégrité du processus d'attribution des marchés, le comité interne d'examen des marchés examinera les marchés pouvant présenter des risques importants en fonction des critères établis et tentera de mieux utiliser les ressources contractuelles pour les priorités élevées.

Il est essentiel que la dotation se fasse en temps opportun afin de répondre à la demande continue d'instructeurs qualifiés, d'animateurs et de spécialistes en la matière. Des pratiques et des outils novateurs de ressources humaines seront mis en place afin d'accélérer la dotation, de maintenir l'effectif en poste et de réduire le fardeau administratif. Des plans d'action seront préparés pour résoudre les enjeux soulevés lors des sondages internes auprès du personnel et du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. Un suivi du rendement par rapport à ces plans d'action sera également effectué afin de constater les progrès. Le Bureau de l'ombudsman, chargé de fournir le leadership organisationnel et des conseils spécialisés en matière de modes alternatifs de résolution et de gestion informelle des conflits, fera l'objet d'une promotion continue.

La technologie sera mise à profit au cours du prochain exercice financier afin d'améliorer l'infrastructure de l'École de la fonction publique du Canada et sa capacité à s'adapter rapidement au changement. La mise en œuvre du système harmonisé de gestion de l'apprentissage débutera afin de pourvoir l'École de la fonction publique du Canada des fonctionnalités essentielles à son mandat. Le système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI) sera mis en œuvre, suite à la réussite du projet pilote réalisé en 2008-2009. D'autre part, l'entente sur les Services de technologies de l'information partagés se poursuivra.

Les besoins en matière de locaux pour bureaux et de salles de classe supplémentaires seront gérés au moyen de travaux d'aménagement, d'investissements et de déménagements dans des installations déjà existantes. Des solutions à court terme seront trouvées pour répondre aux besoins immédiats pendant la préparation d'un plan consolidé pour la région de la capitale nationale.

Points saillants de la planification des activités de programme

Au cours des trois prochaines années, l'École de la fonction publique du Canada travaillera sur ces activités et:

- continuer d'améliorer la gestion ministérielle et les activités de suivi afin de répondre aux priorités gouvernementales tels le renouvellement de la fonction publique et le Cadre de responsabilisation de gestion;
- appuyer le conseil d'administration, qui se réunit au moins deux fois par année;

- soutenir le comité de vérification de l'École de la fonction publique du Canada, qui se réunit trois fois par année;
- continuer de mener des vérifications et des évaluations approuvées afin d'assurer une efficience et une efficacité continues des activités de l'École de la fonction publique du Canada;
- analyser de manière continue le rendement des cours afin d'améliorer leur conception et leur prestation et de s'assurer qu'ils remplissent leurs objectifs;
- continuer d'améliorer les programmes de communication et de marketing;
- développer des plans d'action d'après les résultats des sondages auprès du personnel et du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, et suivre les progrès;
- poursuivre les innovations livrées en ressources humaines afin de fournir une fonction de gestion des ressources humaines à valeur ajoutée permettant d'appuyer les programmes et les secteurs d'activités de l'École de la fonction publique du Canada;
- réviser les politiques internes, les programmes et les cours de l'École de la fonction publique du Canada pour s'assurer qu'ils s'harmonisent avec les mises à jour des politiques du SCT résultant du renouvellement des politiques;
- appliquer le modèle du dirigeant principal des finances de manière à assurer la conformité avec la *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière* du SCT;
- poursuivre la réforme et la restructuration de la gestion des finances, de la gestion de l'information, des technologies de l'information et des pratiques d'acquisition afin d'assurer le maintien de l'intégrité des procédures de l'École de la fonction publique du Canada et la mise en œuvre des outils et systèmes les plus récents;
- mettre en œuvre le SHGA;
- mettre en œuvre la nouvelle plateforme SAP (système financier);
- mettre à jour le Cadre de contrôle interne de l'École de la fonction publique du Canada pour les rapports financiers ministériels et employer un vérificateur externe pour attester de la qualité des contrôles internes et du solde d'ouverture de 2009-2010;
- continuer le suivi du profil de risques de l'organisation et du plan de continuité des opérations et améliorer leur intégration aux pratiques de planification des activités;
- élaborer une stratégie à long terme de gestion des locaux dans la région de la capitale nationale et dans toutes les régions du pays (pour les locaux à bureaux et les salles de classe); et
- continuer de surveiller et d'améliorer le système de gestion des avoirs.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

LISTE DES TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Les tableaux suivants se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- Achats écologiques
- Vérifications internes
- Évaluations
- Sources des revenus disponibles
- Frais d'utilisation

AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

- Rapport au Parlement 2001-2006 de l'École de la fonction publique du Canada
- Addenda au rapport quinquennal au Parlement
- *Loi sur la modernisation dans la fonction publique*
- Renouvellement de la fonction publique